Rapport ministériel sur le rendement

Comité externe d'examen des griefs militaires

2014-2015

L'honorable Harjit S. Sajjan
Ministre de la Défense nationale

No. de catalogue : DG2-3F-PDF
ISSN 368-1225

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre de Défense nationale, 2015

Table des matières

Message du président 1

Section I : Vue d'ensemble des dépenses de l'organisation 3

- Profil de l'organisation 3
- Contexte organisationnel 4
- Dépenses réelles 10
- Harmonisation des dépenses avec le cadre pangouvernemental 11
- Tendances relatives aux dépenses du ministère 12
- Dépenses par crédit voté 12

Section II : Analyse des programmes par résultat stratégique 13

- Résultat stratégique : Le Chef d'état-major de la défense et les membres des Forces canadiennes bénéficient d'un examen équitable, indépendant et opportun des griefs militaires 13
- Programme 1.1 : L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes 14
- Services internes 19

Section III : Renseignements supplémentaires 21

- Faits saillants des états financiers 21
- États financiers 22
- Tableaux de renseignements supplémentaires 22
- Dépenses fiscales et évaluations 22

Section IV : Coordonnées de l'organisation 23

Annexe : Définitions 25

Notes de fin de document 29

Message du président

En tant que président du Comité externe d'examen des griefs militaires (le « Comité »), je suis heureux de vous faire parvenir le rapport ministériel sur le rendement du Comité pour 2014-2015.

Le rapport couvre une période qui a été particulièrement exigeante pour le Comité en raison d'une augmentation sans précédent des dossiers renvoyés à notre organisation, ce qui a eu pour effet de mettre à l'épreuve la capacité d'adaptation de l'équipe des opérations et de celle des services internes. Je suis fier d'annoncer que, malgré cette hausse importante des dossiers, le Comité a été en mesure d'atteindre des résultats remarquables en ce qui a trait à sa première priorité – *Assurer une productivité et une excellence optimales.* Comme vous le verrez dans le rapport, le Comité a atteint ses objectifs en matière d'efficacité et a rédigé des conclusions et recommandations de grande qualité. Cela a été possible parce que le Comité n'a pas cessé d'évaluer, sur une base régulière, ses processus internes d'examen des dossiers en vue d'assurer une distribution du travail efficace et de maximiser l'utilisation des ressources. Le Comité a également poursuivi son analyse des décisions de l'autorité de dernière instance et de celles de la Cour fédérale.

Le Comité a aussi travaillé sans relâche en vue d'atteindre sa deuxième priorité – *Communiquer le rôle et les activités du Comité*. Pour cela, il a visité des bases des Forces armées canadiennes, organisé des assemblées publiques et publié des sommaires de cas et d'autres renseignements pertinents relatifs à l'examen des griefs sur son site Web. Le Comité a aussi adopté une stratégie de communications par les réseaux sociaux afin de se faire connaître d'un plus grand nombre d'intervenants et de joindre un public plus large.

Finalement, c'est avec plaisir que je vous fais part des progrès du Comité dans divers aspects des services internes, et ce, afin de répondre à notre troisième priorité – *Faire preuve de leadership et maintenir l'efficacité de la gestion du Comité.* En effet, en 2014-2015, le Comité a appliqué pour la première fois la nouvelle directive en matière de gestion du rendement des employés et a participé à un projet pilote lié à l'Initiative de renouvellement du Web en vue du lancement du nouveau site Web du gouvernement du Canada. Il a également réorganisé son service de gestion de l'information et celui de la technologie de l'information et continué à mobiliser ses employés dans le cadre du projet pangouvernemental Objectif 2020.

Les excellents résultats qui apparaissent dans le présent rapport témoignent des efforts et de l'engagement de chaque membre du personnel du Comité en vue de contribuer au succès de l'organisation. Bien que le Comité soit conscient de ses réussites et réfléchisse aux leçons apprises, il continue à surveiller les enjeux qui pointent à l'horizon. En tant qu'organisation fédérale à qui les Canadiens ont confié la responsabilité de remplir son mandat avec un souci d'efficacité et de qualité toujours plus grand, le Comité s'engage à persévérer dans la voie de l'apprentissage et de l'amélioration.

(L'original a été signé par)
Bruno Hamel
Président

Section I : Vue d'ensemble des dépenses de l'organisation

Profil de l'organisation

Ministre de tutelle : L'Honorable Harjit Singh Sajjan, Ministre de la Défense nationale

Premier dirigeant : Bruno Hamel, président

Portefeuille ministériel: Défense nationale

Instruments habilitants : *Loi sur la Défense nationale*, L.R.C., 1985, ch. N-5[i]

Année d'incorporation ou de création : 2000

Autre : À propos du Comité[ii]

Mandat

Le Comité externe d'examen des griefs militaires est un tribunal administratif indépendant qui relève du Parlement par l'entremise du ministre de la Défense nationale.

Le Comité externe d'examen des griefs militaires examine les griefs militaires qui lui sont renvoyés, conformément à l'article 29 de la *Loi sur la défense nationale*, et rend des conclusions et recommandations au Chef d'état-major de la Défense et au membre des Forces armées canadiennes qui a soumis le grief.

Contexte organisationnel

Raison d'être

Le Comité externe d'examen des griefs militaires (le Comité ou CEEGM) a pour raison d'être d'assurer l'examen indépendant et externe des griefs des militaires. L'article 29 de la *Loi sur la défense nationale* (LDN) prévoit que tout officier ou militaire du rang qui s'estime lésé par une décision, un acte ou une omission dans la gestion des affaires des Forces armées canadiennes a le droit de déposer un grief. L'importance de ce droit ne peut être minimisée car, à quelques exceptions près, il s'agit là de la seule procédure formelle de plainte disponible pour les membres des Forces armées canadiennes.

Responsabilités

Le Comité examine les griefs des militaires qui lui sont renvoyés et formule des conclusions et recommandations (C et R) à l'intention du Chef d'état-major de la Défense (CEMD) et de l'officier ou du militaire du rang qui a déposé le grief.

Dans la mesure où les circonstances et l'équité le permettent, le Comité doit également agir avec célérité et sans formalisme.

Résultats stratégiques et architecture d'alignement des programmes

1. Résultat stratégique : Le Chef d'état-major de la défense et les membres des Forces canadiennes bénéficient d'un examen équitable, indépendant et opportun des griefs militaires.

1.1 Programme : L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes.

Services internes

Priorités organisationnelles

Priorités organisationnelles

Priorité	Type[1]	Résultats stratégiques [et/ou] programmes
N° 1 Assurer une productivité et une excellence optimales.	Priorité permanente	L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes.
Sommaire des progrès		
▪ Mettre en œuvre les exigences de la nouvelle *Directive sur la gestion du rendement* : mettre au point, gérer et surveiller les attentes de productivité et de rendement des employés : Des objectifs de travail **S**pécifique, **M**esurable, **A**tteignable, **R**éaliste, **T**emporel « SMART » et des attentes claires des employés ont été élaborés pour chacun des employés et le rendement par rapport à ces objectifs a été surveillé et examiné sur une base semi-annuelle. Le Comité a continué d'investir dans le perfectionnement professionnel du personnel par le biais de Plans d'apprentissage individuels et de formation obligatoire. ▪ Gérer et surveiller les délais de production interne : Le Comité a pu maintenir son efficacité tout en continuant d'examiner tous les griefs qui atteignent le niveau de l'autorité de dernière instance (ADI) que les FAC n'ont pas pu résoudre à la satisfaction du plaignant ou de la plaignante. À la fin de la période visée par ce rapport, l'examen de 88 % des cas reçus durant cette période a été achevé. L'examen de 60,5 % de ces griefs a été achevé en 4 mois ou moins. ▪ Effectuer des évaluations régulières de ses processus d'examen interne du Comité et mettre à jour les prévisions en matière de charge de travail : Le Comité procède à des examens réguliers de ses processus d'examen de griefs interne pour déterminer les possibilités de gains d'efficacité. La charge de travail accrue n'a nécessité que quelques ajustements mineurs pour maintenir notre efficacité. ▪ Formuler des C et R de qualité supérieure : Analyser les décisions de l'ADI et de la Cour fédérale : Durant la période couverte par ce rapport, deux cas ont été examinés par la Cour fédérale et les décisions de celle-ci à leur égard méritent d'être étudiées, car elles contribuent à la jurisprudence en ce qui concerne les examens *de novo* et le caractère approprié des motifs.		

1. Les différents types de priorités sont les suivants : priorité déjà établie – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé dans le rapport; priorité permanente – établie au moins trois exercices avant l'exercice visé dans le rapport; priorité nouvelle – établie au cours de l'exercice visé dans le rapport sur les plans et les priorités ou le rapport ministériel sur le rendement.

- Effectuer des sondages auprès des intervenants externes et mesurer l'impact des travaux du Comité : Dans leurs réponses à un sondage destiné aux plaignants, 92% d'entre eux ont estimé qu'il était important que leur grief soit examiné par un organisme externe et indépendant des FAC.

Priorité	Type	Résultats stratégiques [et/ou] programmes
N° 2 Communiquer le rôle, les activités et les préoccupations du Comité.	Priorité permanente	L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes.

Sommaire des progrès

- Faire connaître le rôle, les activités et les préoccupations du Comité par l'entremise de visites de bases, de publications et divers forums: Une assemblée publique conjointe regroupant le Comité et le directeur général – Autorité des griefs des Forces canadiennes a été tenue à Ottawa, le 21 octobre 2014. L'assemblée a été l'occasion d'expliquer le rôle de chacune des deux organisations et ce qui les distinguait. De plus, le Comité a tenu une réunion ouverte et a rencontré divers intervenants impliqués dans la résolution des conflits lors d'une visite à la base des Forces armées canadiennes de Halifax/Forces maritimes de l'Atlantique.
- Publier des sommaires de cas examinés, ainsi que les recommandations faites à l'ADI sur des questions d'ordre systémique : Des sommaires complets de cas individuels choisis sont affichés régulièrement sur le site Web du Comité - http://mgerc-ceegm.gc.ca/rec/index-fra.html . Estimant être dans l'obligation d'attirer l'attention sur des préoccupations largement ressenties, le Comité fournit au CEMD, le cas échéant, des recommandations sur des questions d'ordre systémique pour que des mesures correctives soient prises. Toutes ces recommandations d'ordre systémique sont également affichées sur le site Web du Comité, au fur et à mesure qu'elles deviennent disponibles.
- Mener des sondages auprès d'audiences ciblées et évaluer leur degré de sensibilisation et de compréhension du rôle et des activités du Comité : Le Comité a mené des sondages pour mesurer le niveau d'intérêt dans ses publications, y compris des sommaires de cas et des sommaires de ses recommandations sur des questions de nature systémique affichés sur son site Web
  - Plus de 90 % des participants à des présentations lors des visites de base ont estimé que les renseignements sur le rôle du Comité dans le processus des griefs des FAC, ainsi que les exemples de cas examinés par le Comité ont été très utiles.
  - L'intérêt pour les sommaires de cas affichés sur notre site Web est passé de 80 % en 2013-14 à 84 %, et pour les recommandations sur des questions d'ordre systémique de 86 % en 2013-2014 à 96 %.

Priorité	Type	Résultats stratégiques [et/ou] programmes
N° 3 Faire preuve de leadership et maintenir l'efficacité de la gestion du Comité	Priorité permanente	L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes.

Sommaire des progrès

- Assurer la bonne gestion des ressources en réalisant des économies et en réduisant les coûts : La gestion des biens ainsi que les ressources financières et humaines du Comité ont été gérées selon les normes professionnelles les plus élevées.
- Uniformiser les processus et systèmes opérationnels conformément aux initiatives pangouvernementales : Le Comité adopte dans la mesure du possible des processus opérationnels et des systèmes qui sont conformes aux normes du gouvernement. Cette stratégie réduit les coûts d'élaboration de systèmes à l'interne, assure au Comité un accès à un réseau d'expertise pour relever les défis propres aux petits organismes et lui donne accès aux meilleures pratiques au sein du gouvernement.
- Assurer un milieu de travail sain et productif où les employés sont motivés et sont encouragés à se perfectionner sur le plan professionnel : Les résultats du sondage auprès des employés de la fonction publique ont indiqué un niveau élevé de satisfaction des employés par rapport aux autres petits organismes et les ministères importants. Le perfectionnement professionnel demeure une priorité.
- Objectif 2020 : Continuer à mobiliser les employés autour d'Objectif 2020 et examiner/mettre en œuvre les suggestions qui en résultent : Le Comité a intégré les résultats de son plan d'action à ses priorités et à son processus de planification de ses activités. Des consultations annuelles avec le personnel ont lieu au niveau de la direction.

Analyse des risques

Principaux risques

Risque	Stratégie d'atténuation du risque	Lien à l'architecture d'alignement des programmes
Risque N° 1 – Crédibilité du Comité. Ce risque a été évalué comme étant modéré	▪ Assurer la qualité du produit et le service rapide. ▪ Mettre en œuvre une stratégie de communications.	L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes.
Risque N° 2 – Fluctuations importantes du volume de griefs reçus. Ce risque a été évalué comme étant modéré	▪ Suivre de près les prévisions en matière de charge de travail : - Planification intégrée des activités et des ressources humaines (PIARH). ▪ Communiquer régulièrement avec les Forces armées canadiennes. ▪ Mettre en place des stratégies de dotation appropriées. ▪ Contrôler les finances et la charge de travail. ▪ Réviser les procédures internes d'examen des griefs.	L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes.
Risque N° 3 – Capacité et compétences des ressources humaines. Ce risque a été évalué comme étant modéré	▪ Mettre en place un plan de relève pour les positions clés. ▪ Mettre au point une variété de mécanismes de dotation. ▪ Anticiper et gérer les risques en ce qui a trait aux niveaux de dotation. ▪ Fournir des opportunités de formation. ▪ Mettre en place un processus d'apprentissage continu. ▪ Améliorer les compétences en leadership de la gestion. ▪ Surveiller la charge de travail. ▪ Établir des objectifs de travail **S**pécifique, **M**esurable, **A**tteignable, **R**éaliste, **T**emporel « SMART » et des attentes claires des employés. ▪ Informer à l'avance le ministre de la Défense nationale des postes de membres du Comité à pourvoir. ▪ Promouvoir un milieu de travail sain et sécuritaire.	L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes.

Risque N° 1 – Il existe un risque que le Comité soit perçu comme n'ajoutant pas de valeur au processus des griefs des FAC. Certains facteurs de risques incluent : la composition du Comité, la qualité de ses conclusions et recommandations et sa promptitude à les émettre. Pour atténuer ce risque, le Comité a assuré la qualité de son produit et la rapidité de sa production en suivant de près les processus internes d'examen des griefs, en surveillant les délais d'exécution et en mettant en place des processus de contrôle de la qualité. Le Comité a continué également à offrir de la formation à son personnel et aux membres du Comité, et a mis en place des stratégies de dotation appropriées.

Risque N° 2 – Le Comité risque de ne pas pouvoir s'adapter à des fluctuations importantes du volume des griefs à examiner. Le Comité n'a aucun contrôle sur le nombre de cas que les FAC lui renvoient. Étant une micro organisation, sa capacité à répondre à un flux soudain de griefs est limitée. Cela pourrait avoir comme conséquence qu'il ne puisse pas respecter ses normes de production interne. Pour atténuer ce risque, le Comité a effectué des évaluations régulières de ses processus internes d'examen des griefs afin d'identifier de nouvelles possibilités de rationalisation, a maintenu des communications régulières avec les FAC afin de surveiller attentivement les prévisions en matière de charge de travail et a veillé à mettre en place des stratégies de dotation appropriées et flexibles.

Risque N° 3 – Le Comité risque de ne pas disposer du personnel nécessaire pour remplir son mandat. Un facteur de risque est que les membres du Comité sont nommés et leurs mandats renouvelés par le gouverneur en conseil. Un autre facteur concerne la capacité du Comité à recruter et à maintenir en poste des employés qualifiés. L'efficacité du Comité est attribuable en grande partie à son effectif stable et informé. Cependant, comme c'est le cas pour d'autres micros organisations, la rétention du personnel constitue un défi parce que la taille des organismes limite souvent les possibilités d'avancement à l'interne. Pour atténuer ce risque, le Comité a prévu un plan de relève pour les positions clés et a mis au point une variété de mécanismes de dotation. Il a également assuré le transfert des connaissances en mettant au point des leçons apprises, des procédures et des manuels. De plus, le Comité est entré en contact avec le ministre du portefeuille ayant prévu qu'il aurait besoin de nommer de nouveaux membres ou de renouveler les mandats de membres en poste.

Dépenses réelles

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2014-2015	Dépenses prévues 2014-2015	Autorisations totales pouvant être utilisées 2014-2015	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2014-2015	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
6 730 577	6 592 000	7 110 508	6 249 905	342 095

Ressources humaines (équivalents temps plein [ETP])

Prévu 2014-2015	Réel 2014-2015	Écart (réel moins prévu) 2014-2015
46	40	6,0

Sommaire du rendement budgétaire pour les résultats stratégiques et les programmes (en dollars)

Résultats stratégiques, programmes et Services internes	Budget principal des dépenses 2014-2015	Dépenses prévues 2014-2015	Dépenses prévues 2015-2016	Dépenses prévues 2016-2017	Autorisations totales pouvant être utilisées 2014-2015	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2014-2015	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2013-2014	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2012-2013
Résultat stratégique : 1. Le Chef 'état-major de la défense et les membres des Forces canadiennes bénéficient d'un examen équitable, indépendant et opportun des griefs militaires.								
P138-0001 L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes	4 711 404	4 614 000	4 653 000	4 716 327	4 503 735	4 255 974	4 050 351	3 847 015
Total partiel	4 711 404	4 614 000	4 653 000	4 716 327	4 503 735	4 255 974	4 050 351	3 847 015
Services internes Total partiel	2 019 173	1 978 000	1 994 000	2 021 283	2 606 773	1 993 931	1 930 654	2 003 221
Total	6 730 577	6 592 000	6 647 000	6 737 610	7 110 508	6 249 905	5 981 005	5 850 236

Les dépenses prévues du Comité sont demeurées plutôt stables au cours des dernières années. En 2014-2015, les dépenses réelles du Comité se sont établies à 6,2 millions de dollars, ce qui représente une augmentation de 4 % par rapport à l'exercice précédent. Cette augmentation est principalement attribuable à une augmentation des dépenses relatives au personnel, laquelle découle principalement d'une augmentation du personnel pour traiter l'augmentation du volume de griefs.

Harmonisation des dépenses avec le cadre pangouvernemental

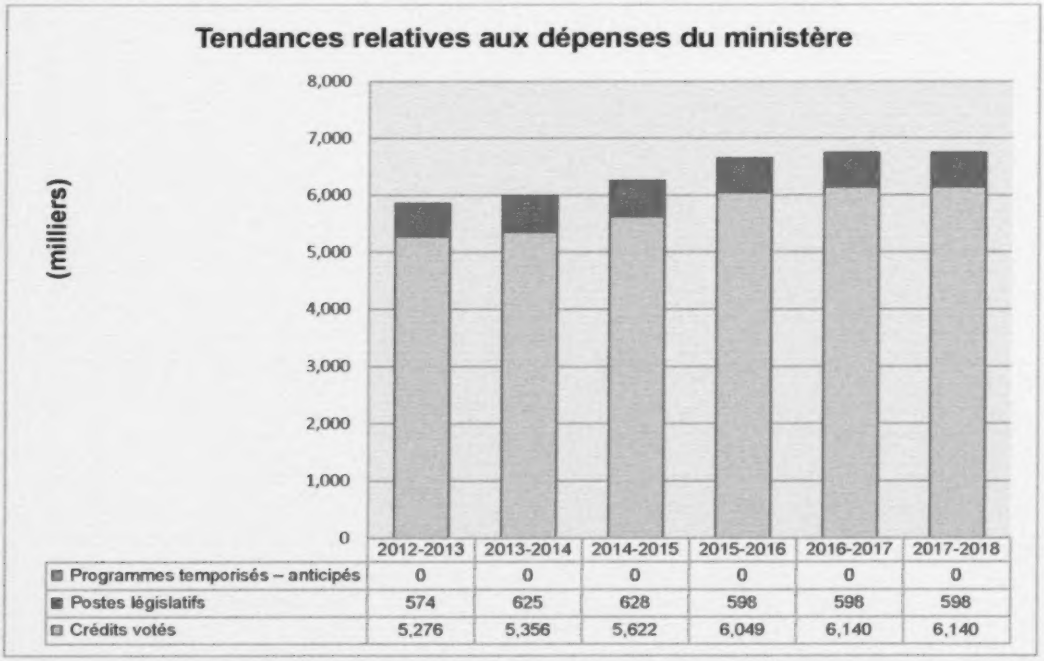
Harmonisation des dépenses réelles pour 2014-2015 avec le cadre pangouvernemental[iv] (en dollars)

Résultat stratégique	Programme	Secteur de dépenses	Résultat du gouvernement du Canada	Dépenses réelles 2014-2015
1. Le Chef d'état-major de la défense et les membres des Forces canadiennes bénéficient d'un examen équitable, indépendant et opportun des griefs militaires.	1.1 L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes	Affaires gouvernementales	Des activité gouvernementales bien gérées et efficaces	4 255 974

Total des dépenses par secteur de dépenses (en dollars)

Secteur de dépenses	Total des dépenses prévues	Total des dépenses réelles
Affaires gouvernementales	4 614 000	4 255 974

Tendances relatives aux dépenses du ministère



	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Programmes temporisés – anticipés	0	0	0	0	0	0
Postes législatifs	574	625	628	598	598	598
Crédits votés	5,276	5,356	5,622	6,049	6,140	6,140

Au cours de l'exercice 2014-15, CEEGM a dépensé 6 250$ milliers de dollars. Le tableau illustre la tendance des dépenses en ce qui a trait aux exercices précédents. Les dépenses prévues demeurent constantes.

Dépenses par crédit voté

Pour obtenir des renseignements au sujet des dépenses votées et des dépenses législatives du Comité externe d'examen des griefs militaires, veuillez consulter les *Comptes publics du Canada 2015*[v] sur le site Web de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada[vi].

Section II : Analyse des programmes par résultat stratégique

Résultat stratégique : Le Chef d'état-major de la défense et les membres des Forces canadiennes bénéficient d'un examen équitable, indépendant et opportun des griefs militaires.

Mesure du rendement

Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Pourcentage de clients qui sont satisfaits quant à la capacité du Comité d'améliorer la gestion des affaires des Forces armées canadiennes (FAC) par l'entremise de ses Conclusions et Recommandations (C et R) et des outils d'information qu'il produit.	75 % des intervenants sont satisfaits.	83 % (en date de 2013-14) des répondants sont fortement d'accord que les travaux du Comité ont contribué à l'amélioration de l'interprétation, la compréhension et l'application des règlements, politiques et directives des FAC.
Tendance relative au pourcentage des plaignants sondés qui sont satisfaits de l'impartialité, de l'équité et de la transparence du processus.	70 % des plaignants sont satisfaits.	73 % estiment que l'examen de leur grief était juste. 92 % estiment qu'il était important que leur grief soit examiné par un organisme externe indépendant des FAC.
Pourcentage de recommandations systémiques acceptées par le Chef d'état-major de la Défense (CEMD).	75 % des recommandations systémiques sont acceptées.	78,5 % ont été acceptées et considérées comme justifiant des mesures supplémentaires.
Pourcentage des cas qui ont été traités conformément aux normes établies par le Comité en matière de délai.	Les normes établies sont respectées dans 75 % des cas.	À la fin de la période visée par ce rapport, l'examen de 88 % des cas reçus durant cette période a été achevé. L'examen de 60,5 % de ces griefs a été achevé en 4 mois ou moins

Programme 1.1 : L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes.

Description

Le Comité externe d'examen des griefs militaires est un tribunal indépendant qui examine les griefs militaires qui lui sont renvoyés conformément à l'article 29 de la *Loi sur la Défense nationale* qui prévoit que tout officier ou militaire du rang qui s'estime lésé par une décision, un acte ou une omission dans les affaires des Forces canadiennes a le droit de déposer un grief ; il s'agit, à quelques exceptions près, de la seule procédure formelle de plainte dont disposent les membres des Forces canadiennes.

Le Comité remet ses conclusions et ses recommandations au chef d'état-major de la Défense et au militaire qui a soumis le grief. Les conclusions et recommandations du Comité peuvent également faire état de problèmes touchant certaines politiques et de préoccupations d'ordre général. Dans la mesure où les circonstances et les considérations d'équité le permettent, le Comité procède à l'examen des griefs militaires sans formalisme et avec célérité.

Le Comité présente les résultats de ses activités dans son rapport annuel et dans diverses publications.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2014-2015	Dépenses prévues 2014-2015	Autorisations totales pouvant être utilisées 2014-2015	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2014-2015	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2014-2015
4 711 404	4 614 000	4 503 735	4 255 974	358 026

Ressources humaines (équivalents temps plein [ETP])

Prévu 2014-2015	Réel 2014-2015	Écart (nombre réel moins nombre prévu) 2014-2015
32	25,96	6,04

Résultats du rendement

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Résultat à moyen terme - Confiance accrue dans le processus de règlement des griefs et dans l'administration des affaires des Forces armées canadiennes (FAC).	Pourcentage des intervenants qui sont d'accord que l'examen externe fourni par le Comité contribue à l'équité dans le processus décisionnel.	75 % des intervenants sont d'accord.	(Résultats de 2013-2014) En contribuant à la justice, l'équité et la transparence du processus des griefs des FAC : 16,7 % d'accord ; et 83.3 % fortement d'accord.
Résultat à court terme - Le Chef d'état-major de la Défense (CEMD) est aidé dans sa prise de décisions concernant les griefs et est informé des problèmes systémiques.	Pourcentage des Conclusions et Recommandations (C et R) que le CEMD n'approuve pas en raison d'erreurs de droit ou de fait.	Moins de 10 % des recommandations non approuvées par le CEMD, soit 1 % de tous les dossiers.	Le CEMD était en désaccord avec les C et R du Comité dans 19 % des cas – 0 % en raison d'erreurs de droit ou de fait.
Résultat à court terme - Les intervenants connaissent et comprennent mieux le processus des griefs, les règlements, les politiques et les lignes directrices affectant les membres des Forces armées canadiennes (FAC).	Pourcentage de rétroactions positives des intervenants externes concernant l'utilité des publications des sommaires de cas, des recommandations systémiques et des leçons apprises.	75 % des intervenants sont satisfaits de l'utilité de ses produits.	Sensibilisation accrue au processus des griefs des FAC, aux règlements, politiques et lignes directrices touchant les membres des FAC : 57,1% d'accord ; et 39,3 % fortement d'accord

Analyse du rendement et leçons retenues

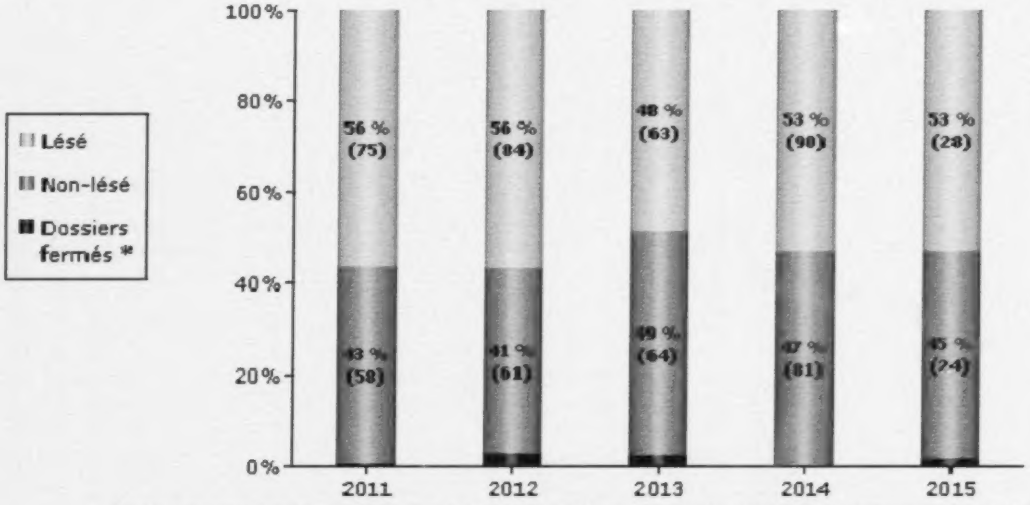
Un examen indépendant

Les conclusions et les recommandations (C et R) du Comité offrent aussi bien au plaignant ou à la plaignante qu'aux autorités des FAC une analyse rigoureuse du dossier et une explication claire et complète de l'évaluation du grief par le Comité.

À partir de 2014, le Comité a modifié la façon dont il saisissait ses statistiques pour le cas dans lesquels il avait établi qu'un membre des FAC avait été lésé. Pour ces cas, le Comité a recommandé d'accorder une mesure de réparation totale ou partielle dans 92,4 % dossiers.

Le graphique ci-dessous présente la distribution des conclusions du Comité, en pourcentage et par année.

Figure 1 : Conclusions émises entre 2011 et 2015 (637 cas) en date du 31 mars 2015



Note : En raison de l'arrondissement, il se peut que la somme des pourcentages ne corresponde pas à 100.

** Dossiers dans lesquels le Comité a conclu que la question en litige ne pouvait pas faire l'objet d'un grief ou que la partie n'avait pas le droit de déposer un grief (par exemple, une personne qui a pris sa retraite des Forces canadiennes).*

Décisions de la Cour fédérale

Lorsqu'il rend une décision sur un grief qui a été examiné par le Comité, le CEMD ou son (sa) délégué(e) ne sont pas liés par les C et R du Comité. Toutefois, si le CEMD ou son (sa) représentant(e) ne sont pas d'accord avec le Comité, ils doivent fournir les motifs. La décision de l'autorité de dernière instance (ADI) est alors définitive et exécutoire, selon l'article 29.15 de la *Loi sur la défense nationale*, « sous réserve du contrôle judiciaire prévu par la *Loi sur les Cours fédérales* ». Cela signifie que, à moins qu'un militaire ne présente une demande de contrôle judiciaire, les décisions de l'ADI (qu'elles aillent dans le même sens que le Comité ou non) ne peuvent pas être contestées et doivent être mises en œuvre par les FAC, lorsque cela s'avère nécessaire.

Les demandes de contrôle judicaire sont d'abord déposées à la Cour fédérale. Le Comité est au courant qu'en 2014 au moins 17 dossiers avaient été présentés devant la Cour fédérale ou la Cour d'appel fédérale. Durant la période couverte dans le présent rapport, deux cas ont été examinés par la Cour fédérale et les décisions de celle-ci à leur égard méritent d'être étudiées, car elles contribuent à la jurisprudence en ce qui concerne les examens *de novo* et le caractère approprié des motifs.

Examens *de novo* – Dans ce cas, le plaignant a contesté la mise en garde et surveillance (MG et S) à laquelle il avait été assujetti et a allégué qu'il y avait eu manquement à l'équité procédurale. Le Comité a convenu que le droit à l'équité procédurale du plaignant n'avait pas été respecté et a recommandé l'annulation de la MG et S. Toutefois, lors de l'examen de la preuve au dossier, le Comité a conclu que le plaignant avait eu un écart de conduite et qu'il aurait dû recevoir une première mise en garde (PMG).

L'ADI a souscrit à la conclusion du Comité selon laquelle la MG et S n'avait pas été imposée en respectant les Directives et ordonnances administratives de la Défense (DOAD) 5019-4 (Mesures correctives) et était donc invalide. Toutefois, l'ADI a effectué un examen *de novo* des faits et a imposé un avertissement écrit (AE) au plaignant, ce qui était une mesure corrective plus sévère que celle recommandée par le Comité. Le plaignant a contesté cette mesure devant les tribunaux.

La Cour fédérale a donné gain de cause au plaignant et a conclu que « les manquements procéduraux aux DOAD ne peuvent pas être corrigés rétrospectivement par l'ADI ». De plus, la Cour fédérale a conclu que l'ADI avait outrepassé ses pouvoirs « en remplaçant une mesure invalide visant le rendement avec une nouvelle mesure visant le comportement ».

Caractère approprié des motifs – Dans un autre jugement, la Cour fédérale s'est prononcée sur la question du caractère approprié des motifs de l'ADI dans le cadre de la procédure de règlement des griefs. Dans cette affaire, le plaignant avait été libéré, car les FAC l'avaient jugé inapte à remplir ses fonctions en raison de contraintes à l'emploi pour raisons médicales (CERM) attribuées par la direction – Politique de santé (D Pol San). Selon le plaignant, la décision de la D Pol San de changer la catégorie médicale qui lui avait été imposée était fondée sur des renseignements incomplets et inexacts. Il a affirmé qu'il n'avait pas été évalué par un médecin militaire et que la D Pol San avait rendu une décision sans examiner son dossier médical.

Le Comité a conclu que les CERM permanentes imposées au plaignant par la D Pol San étaient incompatibles avec celles recommandées par le médecin militaire, ainsi qu'avec l'avis médical du spécialiste qui avait traité le plaignant pendant plusieurs années. De plus, selon le Comité, aucune explication n'avait été donnée pour justifier la divergence importante qui existait entre les CERM recommandées et les CERM imposées. Le Comité a conclu qu'en l'absence d'un avis médical valide qui justifierait les CERM attribuées au plaignant, le document ordonnant la libération pour des raisons de santé, tel qu'il était rédigé, était sans fondement. L'ADI n'a pas souscrit aux C et R du Comité étant du même avis que la D Pol San, à savoir que le plaignant n'était pas apte à remplir ses fonctions à cause de ses CERM. Le plaignant a présenté une demande de contrôle judiciaire.

La Cour a constaté que l'ADI s'était fiée à l'avis de la D Pol San, mais qu'elle n'avait pas expliqué pourquoi elle avait rejeté le diagnostic du spécialiste du plaignant, lequel était aux antipodes de l'évaluation faite par la D Pol San.

Pour en savoir plus sur ces décisions, consultez le Rapport Annuel 2014 du Comité.[vii]

Services internes

Description

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens immobiliers, services de gestion du matériel, services de gestion des acquisitions, et services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble d'une organisation et non celles fournies à un programme particulier.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2014-2015	Dépenses prévues 2014-2015	Autorisations totales pouvant être utilisées 2014-2015	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2014-2015	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2014-2015
2 019 173	1 978 000	2 606 773	1 993 931	15 931

Ressources humaines (ETP)

Prévu 2014-2015	Réel 2014-2015	Écart (nombre réel moins nombre prévu) 2014-2015
14	14	0

Analyse du rendement et leçons retenues

Capacité des ressources humaines et des compétences - En raison d'engagements des FAC pour réduire l'arriéré des griefs au niveau de l'autorité initiale (AI), le Comité a enregistré une augmentation du volume des griefs renvoyés. Cela a eu des implications pour les processus de travail du Comité, ainsi que pour ses ressources humaines et financières associées. Le Comité a réussi à gérer cette augmentation du volume de travail par le biais de dotations proactives et en ajustant ses ressources internes afin d'augmenter l'efficacité.

Processus opérationnels communs – Le CEEGM a été un des premiers à adopter la technologie conforme aux normes du gouvernement, tel que GCDOCs et Peoplesoft.

En ce qui a trait à la sécurité du site, certaines mesures ont été améliorées à la lumière de l'augmentation des risques constatée par les principaux organismes responsables de la sécurité.

Section III : Renseignements supplémentaires

Faits saillants des états financiers

État condensé des opérations (non audité)
Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2015
(en dollars)

Information financière	Résultats attendus 2014-2015	Résultats réels 2014-2015	Résultats réels 2013-2014	Écart (résultats réels 2014-2015 moins résultats attendus 2014-2015)	Écart (résultats réels 2014-2015 moins résultats réels 2013-2014)
Total des charges	7 006 000	6 569 264	6 247 597	(436 736)	321 667
Total des revenus	_	5	10	(5)	(5)
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	7 006 000	6 569 259	6 247 587	(436 741)	321 672

État condensé de la situation financière (non audité)
Au 31 mars 2015
(en dollars)

Information financière	2014-2015	2013-2014	Écart (2014-2015 moins 2013-2014)
Total des passifs nets	981 529	674 117	307 412
Total des actifs financiers nets	565 595	366 084	199 511
Dette nette du ministère	415 934	308 033	107 901
Total des actifs non financiers	125 720	165 515	(39 795)
Situation financière nette du ministère	(290 214)	(142 518)	147 696

États financiers

Les données financières consignées dans ce Rapport permettent de dresser un tableau des frais de fonctionnement du Comité. Les rapports et états financiers[viii] du Comité sont disponibles sur son site Web.

Tableaux de renseignements supplémentaires

Le tableau de renseignements supplémentaires du *Rapport ministériel sur le rendement 2014-2015* est disponible sur le site Web du Comité externe d'examen des griefs militaires.

- Stratégie ministérielle de développement durable[ix].

Dépenses fiscales et évaluations

Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de la politique publique en appliquant des mesures spéciales comme de faibles taux d'impôt, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances Canada publie annuellement des estimations et des projections du coût de ces mesures dans une publication intitulée Dépenses fiscales et évaluations[x]. Les mesures fiscales présentées dans ladite publication relèvent de la seule responsabilité du ministre des Finances.

Section IV : Coordonnées de l'organisation

Comité externe d'examen des griefs militaires

60, rue Queen, 10e étage
Ottawa (Ontario) K1P 5Y7
Canada

Téléphone : 613-996-8529

Téléphone Protégé : 877-276-4193

Télécopieur : 613-996-6491

Télécopieur Protégé : 613-995-8129

ATS : 877-986-1666

Courriel : ceegm-mgerc@ceegm-mgerc.gc.ca

Web : http://www.ceegm-mgerc.gc.ca

Annexe : Définitions

architecture d'alignement des programmes (*Program Alignment Architecture*) : Répertoire structuré de tous les programmes d'un ministère ou organisme qui décrit les liens hiérarchiques entre les programmes et les liens aux résultats stratégiques auxquels ils contribuent.

cadre pangouvernemental (*whole-of-government framework*) : Schéma représentant la contribution financière des organisations fédérales qui dépendent de crédits parlementaires en harmonisant leurs programmes avec un ensemble de 16 secteurs de résultat pangouvernementaux de haut niveau regroupés sous 4 secteurs de dépenses.

cible (*target*) : Niveau mesurable du rendement ou du succès qu'une organisation un programme ou une initiative prévoit atteindre dans un délai précis. Une cible peut être quantitative ou qualitative.

crédit (*appropriation*) : Autorisation donnée par le Parlement d'effectuer des paiements sur le Trésor.

dépenses budgétaires (*budgetary expenditures*) : Les dépenses budgétaires comprennent les dépenses de fonctionnement et en capital; les paiements de transfert à d'autres ordres de gouvernement à des organisations ou à des particuliers; et les paiements à des sociétés d'État.

dépenses non budgétaires (*non-budgetary expenditures*) : Recettes et décaissements nets au titre de prêts de placements et d'avances qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

dépenses législatives (*statutory expenditures*) : Dépenses approuvées par le Parlement à la suite de l'adoption d'une loi autre qu'une loi de crédits. La loi précise les fins auxquelles peuvent servir les dépenses et les conditions dans lesquelles elles peuvent être effectuées.

dépenses prévues (*planned spending*) : En ce qui a trait aux RPP et aux RMR les dépenses prévues s'entendent des montants approuvés par le Conseil du Trésor au plus tard le 1er février. Elles peuvent donc comprendre des montants qui s'ajoutent aux dépenses prévues indiquées dans le budget principal des dépenses.

Un ministère est censé être au courant des autorisations qu'il a demandées et obtenues. La détermination des dépenses prévues relève du ministère et ce dernier doit être en mesure de justifier les dépenses et les augmentations présentées dans son RPP et son RMR.

dépenses votées (*voted expenditures*) : Dépenses approuvées annuellement par le Parlement à la suite de l'adoption d'une loi de crédits. Le libellé du crédit régit les conditions dans lesquelles ces dépenses peuvent être effectuées.

équivalent temps plein (*full-time equivalent*) : Mesure utilisée pour déterminer dans quelle mesure un employé représente une année-personne complète dans le budget ministériel. L'équivalent temps plein est calculé en fonction du coefficient des heures de travail assignées et des heures normales de travail. Les heures normales de travail sont établies dans les conventions collectives.

indicateur de rendement (*performance indicator*) : Moyen qualitatif ou quantitatif de mesurer un extrant ou un résultat en vue de déterminer le rendement d'une organisation d'un programme d'une politique ou d'une initiative par rapport aux résultats attendus.

plan (*plan*) **:** Exposé des choix stratégiques qui montre comment une organisation entend réaliser ses priorités et obtenir les résultats connexes. De façon générale un plan explique la logique qui sous-tend les stratégies retenues et tend à mettre l'accent sur des mesures qui se traduisent par des résultats attendus.

priorité (*priorities*) : Plan ou projet qu'une organisation a choisi de cibler et dont elle rendra compte au cours de la période de planification. Il s'agit de ce qui importe le plus ou qui doit être fait en premier pour appuyer la réalisation du ou des résultats stratégiques souhaités.

production de rapports sur le rendement (*performance reporting*) : Processus de communication d'information sur le rendement fondée sur des éléments probants. La production de rapports sur le rendement appuie la prise de décisions la responsabilisation et la transparence.

programme (*program*) : Groupe d'intrants constitué de ressources et d'activités connexes qui est géré pour répondre à des besoins précis et pour obtenir les résultats visés et qui est traité comme une unité budgétaire.

programme temporisé (*sunset program*) : Programme ayant une durée fixe et dont le financement et l'autorisation politique ne sont pas permanents. Ce programme est aussi appelé programme à durée temporaire ou programme à élimination graduelle. Lorsqu'un tel programme arrive à échéance une décision doit être prise quant à son maintien. Dans le cas d'un renouvellement la décision précise la portée le niveau de financement et la durée.

rapport ministériel sur le rendement (*Departmental Performance Report*) : Rapport traitant des réalisations concrètes d'une organisation qui dépend de crédits parlementaires au regard des

plans des priorités et des résultats attendus exposés dans le rapport sur les plans et les priorités correspondant. Ce rapport est déposé au Parlement à l'automne.

rapport sur les plans et les priorités (*Report on Plans and Priorities*) : Rapport fournissant des renseignements au sujet des plans et du rendement prévu sur trois ans d'une organisation qui dépend de crédits parlementaires. Ces rapports sont déposés au Parlement chaque printemps.

rendement (*performance*) : Utilisation qu'une organisation a faite de ses ressources en vue d'obtenir ses résultats mesure dans laquelle ces résultats ses comparent à ceux que l'organisation souhaitait obtenir et mesure dans laquelle les leçons apprises ont été cernées.

résultat (*result*) : Conséquence externe attribuable en partie aux activités d'une organisation d'une politique d'un programme ou d'une initiative. Les résultats ne relèvent pas d'une organisation d'une politique d'un programme ou d'une initiative unique mais ils s'inscrivent dans la sphère d'influence de l'organisation.

résultat stratégique (*Strategic Outcome*) : Avantage durable et à long terme pour les Canadiens qui est rattaché au mandat à la vision et aux fonctions de base d'une organisation.

résultats du gouvernement du Canada (*Government of Canada outcomes*) : Ensemble de 16 objectifs de haut niveau établis pour l'ensemble du gouvernement et regroupés selon 4 secteurs de dépenses : affaires économiques affaires sociales affaires internationales et affaires gouvernementales.

Structure de la gestion des ressources et des résultats (*Management Resources and Results Structure*) **:** Cadre exhaustif comprenant l'inventaire des programmes des ressources des résultats des indicateurs de rendement et de l'information de gouvernance d'une organisation. Les programmes et les résultats sont présentés d'après le lien hiérarchique qui les unit et les résultats stratégiques auxquels ils contribuent. La Structure de la gestion des ressources et des résultats découle de l'architecture d'alignement des programmes.

Notes de fin de document

i. *Loi sur la défense nationale* (L.R.C. (1985), ch. N-5), http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/n-5/page-9.html.

ii. **À propos du Comité**, http://www.mgerc-ceegm.gc.ca/index-fra.html

iii **Les recommandations sur des questions d'ordre systémique du Comité**, http://mgerc-ceegm.gc.ca/rec/index-fra.html

iv. **Cadre pangouvernemental**, http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-fra.aspx

v. **Comptes publics du Canada 2015**, http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/cpc-pac/index-fra.html

vi. **Site Web de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada**, http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/cpc-pac/index-fra.html

vii **Rapport Annuel 2014 du comité**, http://mgerc-ceegm.gc.ca/rpt/ar-ra/2014

viii **Rapports et états financiers du Comité**, http://mgerc-ceegm.gc.ca/rpt/fsr-ref/index-fra.html

ix **Stratégie ministérielle de développement durable**, http://mgerc-ceegm.gc.ca/rpt/dpr-rmr/index-fra.html

x. **Dépenses fiscales du gouvernement du Canada**, http://www.fin.gc.ca/purl/taxexp-fra.asp